



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

NORMATIVA PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA

**Aprobada en Consejo Universitario en Sesión
Ordinaria N° 23-2018 del 21 de diciembre de 2018**

2019: *"Año de la reconciliación"*

Contenido

TÍTULO I: DISPOSICIONES GENERALES	3
TÍTULO II: BASE LEGAL.....	5
TÍTULO III: MODELO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA	7
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN, IMPACTO Y PRINCIPIOS	7
CAPÍTULO II: ENFOQUE DEL MODELO DE EVALUACION	8
CAPÍTULO III: OBJETIVOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓN.....	8
CAPITULO IV: DEBERES Y DERECHOS DEL PERSONAL EVALUADO.....	9
CAPÍTULO V: ELEMENTOS DE VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO	10
CAPÍTULO VI: DIMENSIONES DE EVALUACIÓN SEGÚN SUJETO A EVALUAR	11
TÍTULO IV: HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.....	13
CAPÍTULO I: INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN	13
TÍTULO V: PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO	14
CAPÍTULO I: INSTANCIAS FACILITADORAS DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO	14
CAPÍTULO II: CONDICIONES INSTITUCIONALES Y DEL PERSONAL, PREVIAS A LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO	16
CAPÍTULO III: CONDICIONES PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.....	16
CAPÍTULO IV: ORGANIZACIÓN PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO	17
CAPITULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO	17
CAPITULO VI: ENTREVISTA Y PLAN DE MEJORA.....	18
TÍTULO VI: DISPOSICIONES TRANSITORIAS Y FINALES.....	19
CAPÍTULO: I DISPOSICIONES TRANSITORIAS	19
CAPÍTULO: II DISPOSICIONES FINALES.....	20

NORMATIVA DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

El Consejo Universitario de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), reunidos en sesión No. 23-2018 del día viernes veintiuno de diciembre del año dos mil dieciocho

CONSIDERANDO

I

Que la UNAN-Managua es una institución educativa estatal de servicio público con autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa; con capacidad jurídica para adquirir, poseer y administrar bienes y derechos de toda clase, así como contraer obligaciones en correspondencia con su Misión, Visión y Principios, en el marco de la Constitución Política de Nicaragua, la Ley No. 89 Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, leyes del país, los Estatutos y los Reglamentos universitarios pertinentes.

II

Que de conformidad al artículo 125 de la Constitución Política de Nicaragua, la Universidad goza de autonomía, financiera, orgánica y administrativa y en concordancia con el artículo 8 y 9, numeral 5) de la Ley No. 89 Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior la autonomía confiere, además, la potestad de aprobar sus propios Reglamentos Internos.

III

Que el artículo 16 numeral 1 y 2 de la Ley No. 89 Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior establece que corresponde al Consejo Universitario: 1) dictar sus propios reglamentos para regular su organización y funcionamiento interno, y 2) aprobar las disposiciones destinadas a la mejor organización y funcionamiento técnico, docente y administrativo de la institución.

IV

Que el artículo 8 de la Ley No. 89 Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, establece que la autonomía de la universidad es sin perjuicio de la rendición de cuenta y fiscalización a posterior, por la Contraloría General de la República.

V

Que el artículo 30 de la Ley No. 681 Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes del

Estado, establece que la Contraloría General de la República, expedirá las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), que constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de control interno. Que a este efecto ha emitido la Norma de Control Interno (N.T.C.I), 2015, que establece en el numeral 2.17 que la Evaluación de los Recursos Humanos, debe de ser un proceso y no un evento particular en el tiempo, que deberá de realizarse al menos dos veces al año y exigir que su rendimiento sea igual o mayor a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, tarea o actividad. Cada Jefe de Unidad es responsable de la evaluación del rendimiento del personal a su cargo. Usando técnicas y metodologías adecuadas y en concordancia con la instancia rectora responsable. Los métodos de evaluación deben de estar predefinidos, comunicados y establecida la periodicidad de su aplicación, establecerse los niveles jerárquicos evaluadores, responsables, proceso de discusión previa y evaluación final.

VI

Que el Título IX de los Estatutos de la UNAN-Managua, aprobado en Sesión Ordinaria No. 20-2018 del día miércoles treinta y uno de octubre del año dos mil dieciocho, establece la evaluación al desempeño, como un proceso sistemático y continuo que permite valorar el desempeño de las funciones del personal y todos aquellos funcionarios que desempeñan cargos de dirección, con el fin de mejorar el desarrollo académico, administrativo y de gestión que permita alcanzar la calidad institucional.

POR TANTO

De conformidad con las consideraciones anteriores; el artículo 125 de la Constitución Política de la República de Nicaragua, publicada en La Gaceta Diario Oficial No. 32 del dieciocho de febrero del año 2014 y artos. 8, 9, numeral 5), 16, numeral 1) y 2) de la Ley No. 89 “Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior” publicada en La Gaceta Diario Oficial No. 77 del veinte de abril de 1990 y artos. 195, 196 y 197 de los Estatutos de la UNAN-Managua aprobados por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria No 20-2018 del día miércoles treinta y uno de octubre del año dos mil dieciocho, el Consejo Universitario de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua)

RESUELVE

Primero: Aprobar la Normativa y Metodología de evaluación al desempeño del personal de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua).

Segundo: La presente Normativa y Metodología entrará en vigencia de forma inmediata, a partir de su aprobación por el Consejo Universitario, máximo órgano de gobierno de la Institución, y será divulgada por los medios oficiales de la Universidad.

TÍTULO I: DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Objeto de la Normativa: La Normativa tiene por objeto establecer las directrices, procedimientos y mecanismos de evaluación que permitan cualificar las acciones del personal directivo, académico y administrativo de la Universidad, mediante la implementación de planes de mejora.

Artículo 2. La puesta en práctica de la Normativa de evaluación al desempeño del personal, permitirá contar con una apreciación sistemática del desempeño de directivos, académicos y administrativos y a la vez determinar su potencial de desarrollo futuro.

Artículo 3. Esta Normativa está dirigida a dinamizar y hacer oportuna la aplicación del Modelo de evaluación al desempeño de cada trabajador, estableciendo dimensiones y criterios de evaluación genéricos, de tal forma que, la cualificación del desempeño al personal de la Institución se lleve a cabo de forma objetiva y homogénea.

Artículo 4. Definiciones: Para efectos de la aplicación de la presente Normativa, se debe tener presente las siguientes definiciones:

- a) **Académico:** Personal que se desempeña en una institución académica. Planea, diseña, coordina, dirige, ejecuta, evalúa y difunde su labor académica o investigativa, adecuando su práctica a las necesidades de la comunidad universitaria y la sociedad.
- b) **Administrativo:** Personal que se desempeña en la administración de la institución, organizando y ejecutando el trabajo orientado por su directivo.
- c) **Autoevaluación:** Se reconoce como la capacidad para valorar actividades realizadas por uno mismo. Supone un acto de carácter ético y moral de reconocimiento de nuestras capacidades y oportunidades de mejora.
- d) **Carácter punitivo:** Índole, naturaleza de las cosas o situaciones relativas o relacionadas al castigo. En este sentido, la evaluación del desempeño es para la mejora continua y no tendrá carácter punitivo.
- e) **Comisión Ad Hoc:** Estará conformada por una representación de colaboradores de las distintas instancias de la institución, dispuestos a guiar el proceso de evaluación al desempeño del personal en un espacio determinado.
- f) **Comisión Central de Expertos:** Profesionales nombrados por autoridades universitarias para realizar análisis y ajustes a los documentos normativos del Modelo de Evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua.
- g) **Comisión Técnica Institucional:** Integrada por un conjunto de personas que poseen las capacidades, habilidades y destrezas para el procesamiento de datos estadísticos y presentación de resultados.
- h) **Compañero académico:** Persona que, respecto de otra, se dedica a la misma actividad o forma parte de un mismo colectivo académico.
- i) **Compañero de instancia:** Persona que, respecto de otra, se dedica a la misma actividad o forma parte de un mismo colectivo administrativo.
- j) **Competencias genéricas:** Son habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos transversales que se requieren en cualquier área profesional, que permiten el desempeño satisfactorio. Son transferibles a una gran variedad de ámbitos de

desempeño favoreciendo en su grado máximo la autonomía de la persona y su capacidad de decisión y actuación personal. Para efectos de esta Normativa, se clasifican en competencias genéricas instrumentales, interpersonales y sistémicas.

- k) **Competencias instrumentales:** Refieren a aquellas de orden metodológico o de procedimiento, tales como la capacidad de análisis y síntesis, de organización y planificación, y de gestión de información.
- l) **Competencias interpersonales:** Se manifiestan en la capacidad para el trabajo en equipo, la habilidad para el manejo de las relaciones interpersonales y el compromiso ético.
- m) **Competencias sistémicas:** Son competencias compartidas y desarrolladas dentro de la organización, mediadoras para el logro de la coordinación entre los colaboradores para emprender acciones, orientadas al servicio, al fomento del valor agregado y a la mejora continua de la institución (motivación por la calidad, iniciativa y espíritu emprendedor).
- n) **Contingencia:** Posibilidad que algo suceda o no.
- o) **Cuido de la propiedad social:** es la protección de la comunidad universitaria y de la sociedad en sí, a fin proteger el bien común, la autonomía universitaria y el derecho que tiene la sociedad a la educación.
- p) **Dimensión de evaluación:** Referente de comparación e interpretación del desempeño de un trabajador, con respecto a indicadores definidos.
- q) **Directivo:** Personal que se desempeña en la administración pública, que desarrolla funciones directivas profesionales y de gerencia universitaria. Se denomina su responsabilidad por su gestión y control de resultados.
- r) **Disposición profesional:** Aptitud o capacidad que se tiene para una cosa determinada o hallarse en disposición, estar dispuesto o preparado para una acción determinada.
- s) **Evaluación del desempeño:** Se concibe como el proceso sistemático y continuo que permite obtener información relevante y analizar de manera pertinente el desempeño del personal directivo, académico y administrativo, para valorar la efectividad de sus funciones, a fin de promover el mejoramiento continuo del personal y de los procesos institucionales, de acuerdo con lo establecido en el Proyecto Institucional.
- t) **Indicador de evaluación:** Criterio observable dentro de las actividades laborales que representa información necesaria para el proceso de evaluación. Debe evidenciar un desempeño desde la perspectiva institucional, reflejado en el cumplimiento de sus funciones laborales.
- u) **Instrumento de evaluación:** Medio para obtener la información pertinente sobre el desempeño laboral del personal a nivel directivo, académico y administrativo.
- v) **Valoración al desempeño:** Es la capacidad de reconocer los asuntos ético-morales asociados a un indicador establecido.
- w) **Método del consenso grupal:** Consenso es un término que procede del latín *consensus* y que hace referencia al acuerdo que se alcanza por el consentimiento entre los miembros de un grupo o entre varios grupos.
- x) **Metodología:** Forma concreta en que se organizan y relacionan entre sí, las distintas etapas que intervienen en un proceso.
- y) **Modelo de evaluación:** Proceso integral de la gestión humana para la transformación y consecución de un mayor desempeño con resultados hacia la eficacia gestora; estima de manera sistematizada y formal el rendimiento o gestión de sus

colaboradores con respecto a su desempeño y su potencial para el desarrollo laboral y personal.

z) Normativa: Conjunto de normas aplicables a un determinado proceso.

aa) Ponderación: Es el peso relativo o porcentaje promedio establecido de un indicador con relación al total de los indicadores asignados.

bb) Porte y aspecto: Forma de presentación de un profesional en su propia figura y su conducta.

cc) Resguardo: Acción y resultado de resguardar. Bajo la protección de algo o alguien.

dd) Validación: Proporcionar legitimidad mediante un juicio que permita mejorar y/o reorientar el estado actual de un hecho.

TÍTULO II: BASE LEGAL

Artículo 5. Base legal nacional: La presente Normativa tiene como base legal la siguiente legislación:

- a) Ley No. 582 Ley General de Educación, aprobada el 22 de marzo de 2006. Publicada en La Gaceta, Diario Oficial, No. 150 del 03 de agosto de 2006.
- b) Ley No. 89 “Ley de Autonomía de las Instituciones de la Educación Superior” publicada en La Gaceta No. 77 del 20 de abril del 1990.
- c) Ley No. 103 Ley de Reformas a la Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior, publicada en La Gaceta, Diario Oficial No. 107, del 05 de junio de 1990.
- d) Ley No. 681, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, publicada en La Gaceta, Diario Oficial, No. 113 del 18 de junio de 2009.
- e) Norma Técnica de Control Interno (NTCI), emitida por la Contraloría General de la República, publicada en La Gaceta, Diario Oficial, No. 67 del 14 de abril del 2015.
- f) Ley No. 704. Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, aprobada el 13 de abril de 2011. Publicada en La Gaceta, Diario Oficial, No. 172, del 12 de septiembre de 2011.

Artículo 6. Base legal institucional: La presente Normativa tiene como base legal institucional, las siguientes:

- a) Estatutos de la UNAN-Managua aprobados en Sesión Ordinaria No 20-2018 del día treinta y uno de octubre del año dos mil dieciocho. En el Título IX, Artículos 195, 196 y 197, se plantea la definición, objetivo y la periodicidad de la evaluación al desempeño del personal, respectivamente.
- b) Reglamento del Trabajo de los Profesores (UNAN-Managua, 1992), en el Capítulo IX, De la evaluación y promoción del personal académico, Artículo 86, expresa que: “La evaluación es el proceso sistemático y continuo que permite obtener y analizar información del académico, para valorar el desempeño de sus funciones. Son sujetos de

evaluación todos los profesores de la UNAN-Managua y todos aquellos funcionarios que desempeñan cargos de dirección académica- administrativa”. En el mismo Reglamento, Artículo 87, se pone de manifiesto que “En la UNAN-Managua, la evaluación tiene como objetivo garantizar el mejoramiento continuo del proceso educativo y del propio académico, así como contribuir a su adecuada ubicación, promoción y estímulo.

- c) Reglamento Interno del Trabajo del Personal Administrativo (UNAN-Managua, 2013b), en el Capítulo III, Artículo 12, señala: “Ejercer una supervisión racional y sistemática del desempeño laboral” (p.8). Asimismo, el Artículo 42 establece que: “La evaluación al desempeño es el proceso sistemático y continuo que permite valorar los méritos del trabajador en el ejercicio de sus funciones.” (p.13).
- d) Código de Ética Institucional de la UNAN-Managua establece en el Título I, capítulo II, Art. 3, incisos 2, 4 y 5, la obligación de “fomentar las mejores prácticas en el ambiente laboral [...] instruir a los servidores universitarios sobre sus deberes, de los requisitos de su comportamiento para merecer ser parte de la institución... así como servir de instrumento de persuasión a las conductas indebidas y los intentos de afectar el patrimonio y los intereses colectivos y al mismo tiempo facilitar la solución a los conflictos éticos presentados” (p. 6 y 7).
- e) Proyecto Institucional, UNAN-Managua (2015b) establece entre sus principios la responsabilidad social e institucional, lo que incluye “...la mejora de las capacidades de sus recursos humanos [...]” (p.7). En este mismo documento, se declara como parte de sus Políticas Institucionales la línea estratégica 7.2.1 que está orientada al fomento de una gestión institucional eficiente, enfatizando en los procesos de planificación, ejecución, control y evaluación (p.14) y la línea estratégica 7.2.2 encausada al “[...] fortalecimiento de la calidad en el desempeño total de la Universidad [...]” (p.15).
- f) Plan Estratégico Institucional 2015-2019 de la UNAN-Managua (2015a), contempla, en sus compromisos, el “aseguramiento de la calidad en el desempeño total de la Universidad, lo cual implica un proceso de calificación dinámicamente ascendente, tanto en el desempeño personal como en los servicios y productos intangibles de la Universidad” (p.10).
- g) Plan de Mejora Institucional 2015-2016 se especifican actividades como la elaboración y divulgación de políticas y mecanismos para la evaluación del desempeño en todos los ámbitos, así como, la implementación de la evaluación del desempeño a todo el personal, como indicador de promoción.
- h) Manual de Control Interno Base COSO-III (UNAN-Managua, 2016), se pone de manifiesto en el Capítulo III, Actividades de Control aplicables a los Sistemas de Administración, numeral 3.2.17, Evaluación de los Recursos Humanos (pp.46-47).

TÍTULO III: MODELO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA

CAPÍTULO I: DEFINICIÓN, IMPACTO Y PRINCIPIOS

Artículo 7. Modelo de Evaluación al Desempeño: La UNAN-Managua asume la evaluación al desempeño, **visto desde la mejora continua**, como un proceso fundamental para el mejoramiento de la calidad en sus distintas funciones sustantivas, lo cual pasa indisolublemente por la calidad del desempeño de su personal, con la finalidad de aportar a la mejora continua para seguir siendo una Institución de referencia nacional e internacional, identificando las fortalezas y oportunidades de mejora del personal directivo, docente y administrativo.

Artículo 8. Definición de la evaluación del desempeño: Se concibe como el proceso sistemático y continuo que permite obtener información relevante y analizar de manera pertinente el desempeño del personal directivo, académico y administrativo, para valorar la efectividad de sus funciones, a fin de promover el mejoramiento continuo del personal y de los procesos institucionales, de acuerdo con lo establecido en el Proyecto Institucional de la UNAN-Managua.

Artículo 9. Impacto de la evaluación: La aplicación de la evaluación al desempeño incidirá en el rol que desempeña cada uno en pro del mejoramiento continuo de la calidad universitaria, en la definición de políticas y acciones para la promoción y el reconocimiento, en la proyección de la formación y desarrollo personal e institucional. En síntesis, la evaluación es fundamental porque permitirá orientar los resultados individuales e institucionales en concordancia con el Plan Estratégico y la Misión y Visión Institucional.

Artículo 10. Principios rectores de la evaluación: Para garantizar la transparencia y la objetividad en el proceso de evaluación al desempeño del personal directivo, académico y administrativo de la UNAN-Managua, se establecen los siguientes principios:

- a) **Ético:** Comportamiento ético y moral que se observa en las relaciones sociales y laborales que se generen y manifiesten en cada uno de los miembros de la comunidad universitaria de acuerdo a los reglamentos establecidos.
- b) **Integrador:** Disposición de integrar a las personas ubicadas en diferentes áreas para trabajar bajo un mismo objetivo o precepto.
- c) **Equitativo:** Disposición de lograr la igualdad de oportunidades de desarrollo para hombres y mujeres, sin discriminación y sin exclusión, de acuerdo con sus propias condiciones y necesidades.
- d) **Propositivo:** Capacidad de hacer propuestas positivas y efectivas, analizando y pensando estratégicamente no solo en el presente, sino que considerando el futuro.

CAPÍTULO II: ENFOQUE DEL MODELO DE EVALUACION

Artículo 11. Enfoque del Modelo de Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua: Considerando que el desempeño laboral depende de muchas contingencias, dado que intervienen diferentes factores condicionantes, se establece para efectos de esta normativa un enfoque basado en competencias genéricas, para valorar cómo el trabajador aporta en la consecución de los objetivos y metas institucionales, y en la percepción del rol que deben desempeñar.

Artículo 12. Competencias genéricas a evaluar: Las competencias genéricas a evaluar permitirá determinar el nivel de desempeño individual, colectivo e institucional del recurso humano de la UNAN-Managua, garantizando la identificación de capacidades esenciales para el éxito institucional. Para efectos de esta Normativa, en los incisos siguientes se describe la clasificación de las competencias a evaluar:

- a) **Competencias genéricas:** Son habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos transversales que se requieren en cualquier área profesional, que permiten el desempeño satisfactorio, son transferibles a una gran variedad de ámbitos de desempeño y que fortalecen la empleabilidad, integradoras de las capacidades humanas favoreciendo en su grado máximo la autonomía de la persona y su capacidad de decisión y actuación personal.
- b) **Competencias instrumentales:** De orden metodológico o de procedimiento, tales como la capacidad de análisis y síntesis, de organización y planificación, y de gestión de información.
- c) **Competencias interpersonales:** Se manifiestan en la capacidad para el trabajo en equipo, la habilidad para el manejo de las relaciones interpersonales, el compromiso ético.
- d) **Competencias sistémicas:** Son competencias compartidas y desarrolladas dentro de la organización, mediadoras para el logro de la coordinación entre los colaboradores para emprender acciones, orientadas al servicio, al fomento del valor agregado y a la mejora continua de la institución (motivación por la calidad, iniciativa y espíritu emprendedor).

CAPÍTULO III: OBJETIVOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

Artículo 13. Objetivos de la Evaluación al Desempeño: La evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, cumplirá con los siguientes objetivos:

- a. Mejorar la calidad del desempeño del personal directivo, académico y administrativo, mediante la implementación de planes de mejora individual que permitan elevar los resultados obtenidos del análisis de la aplicación del Modelo de Evaluación del Desempeño.

- b. Obtener información oportuna para la toma de decisiones institucionales en materia de capacitación, promoción, estímulo y desarrollo profesional.
- c. Incentivar en el personal de la Institución el deseo de superación y desarrollo profesional, a través de la identificación de sus potencialidades personales.

Artículo 14. Ámbito personal de aplicación: La presente Normativa es de obligatorio cumplimiento para todo el personal que labora en las diferentes instancias académicas y administrativas de la UNAN-Managua y cualquier otra área que sea creada con posterioridad a esta, independientemente del tipo de contratación o categoría que tenga el personal.

Para efectos de la aplicación de la presente Normativa se ha considerado la siguiente clasificación del personal de la UNAN-Managua a evaluar:

- a. Directivo
- b. Académico
- c. Administrativo

Artículo 15. Ámbito temporal de aplicación: La aplicación del Modelo de Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua será anual, es decir, una vez en cada año lectivo, de acuerdo con la planificación del calendario de la gestión académica y administrativa de la Universidad.

CAPITULO IV: DEBERES Y DERECHOS DEL PERSONAL EVALUADO

Artículo 16. Deberes: Son deberes del personal evaluado los siguientes:

- a. Mostrar una actitud de respeto y confianza durante el proceso de evaluación consigo mismo, con los evaluadores y con la Institución.
- b. Mostrar una actitud constructiva frente a los resultados obtenidos del proceso de la evaluación del desempeño.
- c. Cumplir con los compromisos adquiridos en el plan de mejora individual, demostrando interés y deseos de superación personal y profesional.
- d. Dejar constancia de haber conocido los resultados de la evaluación de su desempeño, mediante su firma en el informe de evaluación.

Artículo 17. Derechos: Son derechos del personal evaluado los siguientes:

- a. Recibir orientaciones o información previa referida a todo el proceso de evaluación del desempeño, mediante el desarrollo de asambleas, talleres, foros u otros.
- b. Exponer ante su superior inmediato las limitaciones que impiden su desempeño eficiente, con el propósito de que se le oriente y se emprendan acciones para superar dichas dificultades y/o limitaciones en un periodo determinado.

- c. Formar parte de un plan de mejora individual o colectiva que le permita ejercer un desempeño de calidad en la unidad organizativa a la que pertenece.
- d. La valoración obtenida como resultado de la evaluación al desempeño del personal formará parte de su expediente individual. y tendrá derecho a recibir una copia de su evaluación, debidamente firmada por su superior inmediato.
- e. En caso de existir inconformidad con los resultados obtenidos en su evaluación, las personas evaluadas podrán comunicarlo por escrito ante su instancia inmediata.

CAPÍTULO V: ELEMENTOS DE VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO

Artículo 18. Elementos de valoración: La valoración al desempeño del personal en la UNAN-Managua se basa en los siguientes elementos:

- a) Población a evaluar
- b) Competencias genéricas
- c) Dimensiones de evaluación
- d) Indicadores de evaluación

Artículo 19. Población a evaluar: Para efectos de esta Normativa se ha clasificado al personal de la UNAN-Managua en tres grandes grupos poblacionales, los que se describen en los incisos siguientes:

- a) **Directivos:** Personal que se desempeña en la administración pública, que desarrolla funciones directivas, profesionales y de gerencia universitaria. Se denomina su responsabilidad por su gestión y control de resultados.
- b) **Académicos:** Personal que se desempeña en una institución académica. Planea, diseña, coordina, dirige, ejecuta, evalúa y difunde su labor académica o investigativa, adecuando su práctica a las necesidades de la comunidad universitaria y la sociedad.
- c) **Administrativos:** Personal que se desempeña en la administración de la institución, organizando y ejecutando el trabajo orientado por su directivo.

Artículo 20. Competencias genéricas: La evaluación del desempeño basado en competencias genéricas, es integral, dado que vincula las características personales con el desempeño laboral y con los resultados en el trabajo, promoviendo el reconocimiento de los logros y aportes individuales. Estas se definen como las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos transversales que se requieren en cualquier área profesional, que permiten el desempeño satisfactorio. Son transferibles a una gran variedad de ámbitos de desempeño favoreciendo en su grado máximo la autonomía de la persona y su capacidad de decisión y actuación personal. Para efectos de esta Normativa se clasifican en competencias genéricas instrumentales, interpersonales y sistémicas.

Artículo 21. Dimensiones de evaluación: Referente de comparación e interpretación del desempeño de un trabajador, con respecto a indicadores definidos.

Dimensiones de evaluación	Competencias genéricas
Gestión directiva Gestión académica Ejecución de actividades administrativas	Instrumental
Trabajo en equipo Ética institucional	Interpersonal
Identidad institucional	Sistémica

Artículo 22. Indicadores de evaluación: Criterio observable dentro de las actividades laborales que representa información necesaria para el proceso de evaluación. Debe evidenciar un desempeño desde la perspectiva institucional, reflejado en el cumplimiento de sus funciones laborales.

CAPÍTULO VI: DIMENSIONES DE EVALUACIÓN SEGÚN SUJETO A EVALUAR

Artículo 23. Dimensiones del personal directivo: Es el conjunto de actividades de planificación, organización, evaluación y control que un directivo de la Universidad debe realizar; también se ocupa del desarrollo de los procesos de dirección estratégica que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, el seguimiento sistemático y el re-direccionamiento continuo hacia la Visión Institucional.

Las dimensiones de las competencias que evalúan el desempeño del personal directivo se agrupan en:

- Gestión directiva:** Planifica, organiza, dirige, controla y evalúa los procesos académicos y administrativos, optimizando los recursos humanos y materiales para alcanzar los objetivos y metas que contribuyan al mejoramiento de la calidad institucional.
- Gestión académica:** Disposición profesional para planificar, organizar y ejecutar el cumplimiento de su labor académica (docencia, investigación, extensión y proyección social e internacionalización) adecuando su práctica a las necesidades de la comunidad universitaria y la sociedad.
- Responsabilidad:** Cumplimiento de funciones, compromisos laborales y actividades establecidas en los planes de trabajo y reglamentos de acuerdo con la Misión y Visión Institucional.
- Trabajo en equipo:** Capacidad de trabajar colaborativamente, habilidades de comunicación asertiva, tolerancia y respeto a las ideas para realizar las tareas en un ambiente laboral agradable.

- e. **Ética institucional:** Practica los principios y valores éticos y morales establecidos en las Normas y/o Reglamentos Institucionales.
- f. **Identidad institucional:** Muestra su compromiso y sentido de pertenencia hacia la Institución, según lo establecido en el Proyecto Institucional.

Artículo 24. Dimensiones del personal académico: La labor académica se define como un conjunto organizado y coherente de características altamente deseables que se expresan en los conocimientos, destrezas, actitudes y valores que permiten un desempeño eficiente, con sentido innovador y crítico de la función docencia, correspondiente al ámbito académico. Estas acciones se conciben como interdependientes, comprometidas por igual con el Modelo Institucional y con el logro de la Misión y Visión de la Universidad.

Las dimensiones de las competencias que evalúan el desempeño del personal académico se agrupan en:

- a. **Gestión académica:** Disposición profesional para planificar, organizar y ejecutar el cumplimiento de su labor académica (docencia, investigación, extensión y proyección social e internacionalización) adecuando su práctica a las necesidades de la comunidad universitaria y la sociedad.
- b. **Responsabilidad:** Cumplimiento de actividades académicas (docencia, investigación, extensión y proyección social e internacionalización), compromisos laborales y actividades establecidas en los planes de trabajo y reglamentos de acuerdo con la Misión y Visión Institucional.
- c. **Trabajo en equipo:** Capacidad de trabajar colaborativamente, habilidades de comunicación asertiva, tolerancia y respeto a las ideas para realizar las tareas en un ambiente laboral agradable.
- d. **Ética institucional:** Practica los principios y valores éticos y morales establecidos en las Normas y/o Reglamentos Institucionales.
- e. **Identidad institucional:** Muestra su compromiso y sentido de pertenencia hacia la Institución según lo establecido en el Proyecto Institucional.

Artículo 25. Dimensiones del personal administrativo: Es el conjunto de acciones, actitudes y comportamientos mediante los cuales el personal administrativo de la Institución desarrolla sus actividades en función del cumplimiento de las responsabilidades y funciones de su cargo, planes o programas de trabajo.

Las dimensiones de las competencias que evalúan el desempeño del personal administrativo se agrupan en:

- a. **Ejecución de actividades administrativas:** Organiza y ejecuta el trabajo orientado por el directivo, según sus funciones, manifestando disposición y creatividad.

- b. **Responsabilidad:** Cumplimiento de sus actividades administrativas, según sus funciones establecidas en los planes de trabajo y reglamentos de acuerdo con la Misión y Visión Institucional.
- c. **Trabajo en equipo:** Capacidad de trabajar colaborativamente, habilidades de comunicación asertiva, tolerancia y respeto a las ideas para realizar las tareas en un ambiente laboral agradable.
- d. **Ética institucional:** Practica los principios y valores éticos y morales establecidos en las Normas y/o Reglamentos Institucionales.
- e. **Identidad institucional:** Muestra su compromiso y sentido de pertenencia hacia la Institución, según lo establecido en el Proyecto Institucional.

TÍTULO IV: HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

CAPÍTULO I: INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

Artículo 26. Instrumentos de evaluación: Los instrumentos a utilizar en el proceso de evaluación se definen como el medio para obtener la información pertinente sobre el desempeño laboral del personal a nivel directivo, académico y administrativo.

Artículo 27. Instrumentos de evaluación para el personal directivo: A cada personal **directivo** se le aplicará los instrumentos de evaluación que se describen en los siguientes incisos:

- a) Instrumento de autoevaluación
- b) Instrumento de evaluación del superior inmediato
- c) Instrumento de evaluación de colaboradores inmediatos
- d) Instrumento de evaluación de estudiantes (En el caso que el directivo imparta clases)

Artículo 28. Instrumentos de evaluación para el personal académico: A cada personal **académico** se le aplicará los instrumentos de evaluación que se describen en los siguientes incisos:

- a) Instrumento de autoevaluación
- b) Instrumento de evaluación del superior inmediato
- c) Instrumento de evaluación del compañero académico
- d) Instrumento de evaluación de los estudiantes

Artículo 29. Criterios de selección de los estudiantes: Se debe considerar que, por cada grupo de académicos a evaluar, se seleccionará una **muestra representativa del 10% por cada grupo de estudiantes** a los que el académico les imparta clases. Además, se tomará como referencia de selección el cumplimiento al Reglamento de Régimen Académico Estudiantil de la UNAN-Managua, en el título referido a la asistencia y puntualidad.

Artículo 30. Instrumentos de evaluación para el personal administrativo: A cada personal **administrativo** se le aplicará los instrumentos de evaluación que se describen en los siguientes incisos:

- a) Instrumento de autoevaluación
- b) Instrumento de evaluación del superior inmediato
- c) Instrumento de evaluación de los compañeros de instancia

Artículo 31. Tipo de escala: La escala definida para la recolección de información que permita categorizar el desempeño de los trabajadores de la Institución, se fundamenta en la **Metodología de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua**.

Artículo 32. Revisión de los instrumentos: Los instrumentos de evaluación se revisarán y actualizarán cada dos años, de acuerdo al desarrollo y comportamiento del proceso de las evaluaciones. Cada vez que los instrumentos sufran modificaciones deben pasar por un proceso de validación.

TÍTULO V: PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

CAPÍTULO I: INSTANCIAS FACILITADORAS DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Artículo 33. Instancias institucionales facilitadoras del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua: La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y la División de Recursos Humanos son las instancias que facilitarán y guiarán el proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua. Estas instancias tienen la facultad de coordinar, supervisar y presentar informes con los resultados de la evaluación al desempeño aplicada al personal de la Institución.

Artículo 34. La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y la División de Recursos Humanos tienen la facultad de conformar Comisiones Ad Hoc, por Facultades y POLISAL, Institutos, Centros y Laboratorios de Investigación, lo mismo que por instancias académicas y administrativas, ya que estas Comisiones serán las responsables de garantizar la implementación de la evaluación al desempeño del personal de la instancia a la cual representan, así como, de facilitar la aplicación de los instrumentos de evaluación.

Artículo 35. Comisiones Ad Hoc: En todas las instancias académicas y administrativas de la Institución estarán conformadas por un representante de:

- a) Facultades e Instituto Politécnico de la Salud (POLISAL):
 - a. Decanato o Dirección

- b. SIPDES ATD
- c. SITRA
- d. UNEN

b) Institutos, Laboratorios y Centros de Investigación:

- a. Dirección
- b. SIPDES ATD
- c. SITRA
- d. UNEN

c) Direcciones de Gestión Académica y Divisiones Administrativas:

- a. Dirección
- b. SIPDES ATD
- c. SITRA
- d. UNEN

Artículo 36. La aplicación de los instrumentos de evaluación para el personal que conforma el Rectorado será facilitada y/o coordinada por la Comisión *Ad Hoc* de las Direcciones de Gestión Académica y Divisiones Administrativas.

Artículo 37. Funciones de las Comisiones Ad Hoc:

- a. Vincular y coordinar oportunamente las actividades con la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional y la División de Recursos Humanos, para el desarrollo eficiente del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua.
- b. Sensibilizar y divulgar el Modelo de Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua.
- c. Garantizar la transparencia del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua.
- d. Gestionar las condiciones necesarias referidas a los aspectos técnicos de infraestructura informática y de recursos humanos, con el fin de lograr un desarrollo eficiente del proceso de evaluación.
- e. Coordinar y supervisar la aplicación de los instrumentos de evaluación conforme a las normas y procedimientos establecidos para su aplicación.
- f. Elaborar el informe final de la ejecución del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua en la instancia correspondiente.

Artículo 38. Comisión Técnica Institucional: Para realizar el procesamiento de los datos obtenidos del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua se conformará una Comisión Técnica Institucional, que estará integrada por especialistas en estadística e informática y tendrá las siguientes funciones:

- a. Firmar un acuerdo de confidencialidad y ética en el manejo de los datos.

- b. Asegurar el funcionamiento óptimo del sistema a utilizar durante el proceso de evaluación al desempeño.
- c. Garantizar el tratamiento de los datos correspondientes a fin de obtener los informes de evaluación individual, por instancia e institucional.
- d. Proporcionar, a la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y a la División de Recursos Humanos, los resultados estadísticos oficiales de la evaluación al desempeño del personal de la Institución.

CAPÍTULO II: CONDICIONES INSTITUCIONALES Y DEL PERSONAL, PREVIAS A LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Artículo 39. El personal que ejerce puestos directivos en los diferentes niveles jerárquicos de la estructura organizativa de la Universidad, está obligado a gestionar y verificar que se cumplan las condiciones básicas necesarias para que el personal bajo su cargo, se desempeñe con eficiencia y honestidad.

Artículo 40. El personal directivo, académico y administrativo está obligado legal, ética y moralmente, a comprometer su capacidad y esfuerzo en el desempeño eficaz y eficiente de las responsabilidades y funciones del cargo que desempeña.

Artículo 41. El personal directivo, académico y administrativo de la Universidad, tiene la obligación de conocer y manejar todos los aspectos institucionales relacionados con:

- a) Los procedimientos a seguir para la evaluación al desempeño del personal, expuestos en la presente Normativa.
- b) Los instrumentos de evaluación que le serán aplicados.

CAPÍTULO III: CONDICIONES PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Artículo 42. Para que la implementación del Modelo de evaluación al desempeño se desarrolle con éxito y transparencia, se considerarán las siguientes premisas:

- a. Sensibilizado el personal hacia una concepción de evaluación al desempeño con fines de mejora, para elevar los niveles de calidad de los procesos y servicios que se brindan actualmente en la Institución.
- b. Garantizado un clima laboral de respeto y confianza entre los miembros de la comunidad universitaria.
- c. Elaborada la Metodología para la implementación del Modelo de evaluación al desempeño.
- d. Elaboradas las competencias y dimensiones genéricas para la evaluación al desempeño del personal directivo, académico y administrativo.

CAPÍTULO IV: ORGANIZACIÓN PARA LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Artículo 43. La aplicación del Modelo de Evaluación al Desempeño comprende cinco fases:

- a) Fase 1. Sensibilización y divulgación del Modelo de Evaluación al Desempeño.
- b) Fase 2. Planificación del proceso de evaluación al desempeño.
- c) Fase 3. Ejecución de la evaluación al desempeño.
- d) Fase 4. Entrega de los resultados de las evaluaciones a nivel personal, por instancias e Institucional.
- e) Fase 5. Elaboración del plan de mejora individual y seguimiento sistemático.

Artículo 44. La Metodología de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, contiene de forma explícita la descripción de cada una de las fases para la implementación de forma objetiva y homogénea el Modelo de Evaluación al Desempeño. En la Metodología se describe el Protocolo de comportamiento ético que el personal de la UNAN-Managua debe adoptar en el proceso de implementación del Modelo de Evaluación al Desempeño.

CAPITULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

Artículo 45. Garantes de la presentación de resultados: La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y la División de Recursos Humanos son las instancias responsables de garantizar las condiciones técnicas y logísticas necesarias para la presentación de los resultados de las evaluaciones realizadas al personal de la Universidad.

Artículo 46. Presentación de resultados: Los resultados promediados se presentarán por escrito a los sujetos evaluados, considerando las dimensiones e indicadores en los instrumentos, en los primeros 15 días hábiles posteriores a su evaluación.

Artículo 47. Resultados por instancia e institucional: Además de la obtención de resultados a nivel personal, se obtendrán resultados por instancias, los cuales serán remitidos a su respectivo directivo y a la Rectora en el caso de los resultados institucionales.

Artículo 48. Los resultados de las evaluaciones se entregarán a las instancias correspondientes, quienes posteriormente harán entrega oficial a cada personal evaluado.

Artículo 49. Recurso administrativo de revisión: El personal evaluado que no esté conforme con los resultados de su evaluación, podrá interponer el recurso administrativo de revisión, fundamentando el motivo de su inconformidad ante su instancia inmediata en el término de tres días hábiles posterior a la entrega de sus resultados.

Artículo 50. La instancia inmediata correspondiente entregará notificación de la resolución sobre las inconformidades emitidas dentro de los quince (15) días hábiles siguientes posterior a su presentación.

CAPITULO VI: ENTREVISTA Y PLAN DE MEJORA

Artículo 51. Entrevista: Es un espacio de diálogo y reflexión entre el superior inmediato y el personal evaluado, cuyos **resultados de la evaluación** se encuentran en la **categoría no satisfactorio**, con el propósito de brindar información relacionada con las fortalezas y debilidades de su desempeño, a partir de las cuales debe asumir compromisos para mejorar su desempeño laboral.

Artículo 52. Objetivos a lograr en la entrevista:

- a. Destacar las fortalezas que posee la persona evaluada y los aspectos que debe mejorar en su desempeño.
- b. Reflexionar sobre las competencias que debe desarrollar a través de su plan de mejora individual.
- c. Propiciar que la persona evaluada emita juicios con relación a los resultados obtenidos para convertir las debilidades en fortalezas.

Artículo 53. Lineamientos que el superior/a inmediato/a debe seguir durante la entrevista:

- a. Tener presente que el propósito del diálogo no es sancionar, sino ayudar a la persona a mejorar su desempeño.
- b. Demostrar interés en lo que dice el evaluado, estimulando su deseo de comunicación y superación.
- c. Conversar sobre la forma en que puede mejorar los resultados de su desempeño.
- d. Hacer uso del procedimiento establecido en la Metodología de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua.

Artículo 54. Plan de Mejora Individual: El Plan de mejora consiste en la elaboración e implementación de estrategias y acciones de mejora que el personal de la Universidad ejecutará sobre la base de los resultados obtenidos en el proceso de evaluación al desempeño, lo que permitirá el fortalecimiento y mejora de la calidad del trabajo personal y de la Institución.

Artículo 55. Recomendaciones generales para la elaboración del Plan de Mejora Individual:

- a) Deben formularse acciones concretas para que el evaluado mejore su desempeño de forma progresiva, especialmente en la dimensión que obtuvo una categoría de No satisfactorio.
- b) El plan de mejora debe orientarse al cumplimiento de objetivos específicos de desarrollo fácilmente demostrable.

- c) Las metas planteadas deben ser reales y alcanzables, para obtener un efectivo progreso individual.
- d) La actitud de la persona evaluada debe procurar un cambio positivo, con una participación activa en los procesos de mejoramiento y deseos de superación profesional.
- e) No todas las acciones de mejora deben estar orientadas hacia planes de capacitación, también deben plantearse metas personales, esencialmente las concernientes a competencias de desarrollo humano, dando seguimiento al alcance de dichas metas.

Artículo 56. Mecanismos de seguimiento: El superior inmediato facilitará el acompañamiento necesario para lograr mejorar el desempeño del evaluado.

Artículo 57. En el caso de que un (a) trabajador (a) no supere las acciones establecidas en su plan de mejora por dos períodos consecutivos, se tomarán las medidas correspondientes conforme a lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajadores Docentes o Administrativos, según sea el caso.

Artículo 58. La Universidad ante la implementación de una cultura de evaluación al desempeño que conlleve a la mejora continua de la calidad de la gestión universitaria, tiene el compromiso de promover políticas de estímulos, tales como: certificados de reconocimiento o capacitación que conlleven al fortalecimiento de las competencias del personal directivo, académico y administrativo.

TÍTULO VI: DISPOSICIONES TRANSITORIAS Y FINALES

CAPÍTULO: I DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Artículo 59. La UNAN-Managua debe entregar al personal directivo, académico y administrativo un ejemplar de la presente Normativa y Metodología para la evaluación al desempeño del personal, a más tardar sesenta días después de su aprobación.

Artículo 60. La UNAN-Managua debe desarrollar una amplia campaña de sensibilización y divulgación de la Normativa y Metodología de evaluación al desempeño con fines de mejora dirigido a todo el personal de la Universidad. Esta campaña debe realizarse antes del inicio de la aplicación del Modelo de Evaluación al Desempeño del personal de la Universidad.

CAPÍTULO: II DISPOSICIONES FINALES

Artículo 61. La presente Normativa deroga cualquier Metodología y/o Normativa en materia de evaluación con fines de mejora al personal y cualquier otra disposición que se le oponga.

Artículo 62. La presente Normativa y Metodología de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua no deroga los documentos Normativos que rigen la labor del personal docente y del personal administrativo; tampoco sustituye el proceso de evaluación que se efectúa para efecto de renovación de contratos al personal docente y administrativo de contratación determinada.

Artículo 63. La presente Normativa de evaluación al desempeño, entrará en vigencia a partir de su aprobación por el Consejo Universitario, sin perjuicio de su publicación en cualquier medio de comunicación oficial físico o electrónico de la Universidad.

Aprobado en la ciudad de Managua, por el Consejo Universitario en la Sesión No. 23-2018 del día viernes veintiuno de diciembre del año dos mil dieciocho.

Ramona Rodríguez Pérez

Rectora UNAN-Managua

Luis Alfredo Lobato Blanco

Secretario General UNAN-Managua



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

NORMATIVA DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA

Coordinación General

Dirección de Gestión de la Calidad Institucional

Sonia Orozco Hernández/Directora
Isaías Hernández Sánchez
Saira Figueroa Aguirre
Álvaro Zambrana Molina
Ana Francis Reyes Moreno
Nora Cuadra Baquedano
Henry Balmaceda Zamora
María Catalina Tapia
Julissa Aguirre López
Humberto Brenes González

División de Recursos Humanos

Marta Isabel Sánchez/Directora

Comisión Central de Expertos

Noel Zelaya/Coordinador de la Comisión/ Facultad de Ciencias e Ingenierías
Mileydi Arauz Úbeda/Secretaria de la Comisión/ FAREM-Matagalpa
Juana del Socorro Rodríguez/ FAREM-Carazo
Rolando Cordero Aburto/ FAREM-Chontales
William Hernández Rivas/ División Administrativa
Manuel Gómez Guerrero/ Facultad de Ciencias Médicas
Manuel Espinoza/ Facultad de Educación e Idiomas
Martha Lacayo Romero/ Representante de Institutos, Centros y Laboratorios de Investigación
Miriam Moreira Valerio/ SIPDES-ATD
Rafael Rodríguez Rocha/ SITRA
Mario Armengol/ UNEN
Edwing Quintero Carballo/ Dirección de Docencia de Grado
Zeneyda Quiroz Flores/ POLISAL
Silvia Leonor Mejía Rivera/ Facultad de Ciencias Económicas
Aminta Briones Lazo/ FAREM-Estelí
Xiomara Lizbeth Videá/ Dirección de Docencia de Grado
Víctor Gutiérrez Laguna/FAREM-Matagalpa
Lidia Cortés Castillo/Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas
Concepción Mendieta/Dirección de Investigación de Grado

